

## 4. ВЫВОДЫ НА БУДУЩЕЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Меры по упрощению торговых процедур, такие, как собственно упрощение, согласование и автоматизация процедур и документов принимаются на основе координации работы и сотрудничества между сторонами. Для их успешного осуществления требуется не только политическая и государственная поддержка в виде, как программы директив, так и людских и финансовых ресурсов, но и глубокое понимание существующих бизнес-процессов, включая связанные с ними потоки информации и нормативно-правовую базу.

В связи с этим, до принятия каких либо мер по упрощению торговых процедур, должен быть проведен анализ бизнес-процессов, связанных с перемещением товаров через границы. Другими словами, меры по упрощению торговых процедур нельзя применять, не установив источник проблем, узких мест и излишних процедур и документов.

Нижеследующие рекомендации приводятся с тем, чтобы помочь лицам, определяющим политику, и специалистам-практикам по упрощению торговых процедур в разработке проекта по АБП.

- **Получить «добро» должностных лиц:** Убедить в необходимости упрощения торговых процедур и анализа бизнес-процессов путем проведения разъяснительной работы, начиная с самого верха. Разъяснять как соответствующим государственным должностным лицам, так и руководителям торговли и транспорта необходимость анализа бизнес-процессов и потенциальную отдачу от инвестиций, которую в конечном счете смогут получить все участвующие стороны.
- **Обеспечить достаточный объем ресурсов:** Обеспечить достаточное количество людских и финансовых ресурсов. Добиться от высших государственных должностных лиц полномочий для членов группы по анализу бизнес-процессов, поскольку члены группы могут быть приглашены со стороны.
- **Определить роли и обязанности сторон, участвующих в проекте:** Четко определить роли каждой стороны (например, спонсор проекта, руководитель проекта / ведущий инженер проекта, участники процессов/ эксперты сферы бизнеса).
- **Выбрать ответственного руководителя:** Определить лидера, способного направлять АБП и содействовать взаимодействию между сторонами, участвующими в анализе бизнес-процессов. Грамотно выбирать ответственного руководителя анализа бизнес-процессов. Избегать назначения авторитарного лидера, далекого от реальной жизни. Наоборот, назначить лидера, способного эффективно и оперативно работать в команде.
- **Начинать с малого, а затем расширять охват.** Правильно выбрать момент начала и сформировать эффективную команду, что имеет решающее значение для успешной работы. Если члены группы, осуществляющей проект по анализу бизнес-процессов, не имеют опыта АБП, начинать надо с относительно небольших масштабов. Определять, что способствует выполнению проекта и делать соответствующие выводы. Отказываться от мер, не дающих эффекта.

Важно начинать с малого и добиваться успеха, а затем развивать этот успех. Взять себе за правило: чем шире масштабы, тем труднее организовывать работу по первоначальному проекту, но тем больше возможностей для оптимизации процессов.

- **Применять накопленный опыт:** Помнить о том, что приобретенный опыт, накопленный на начальном этапе, помогает ускорить решение задач анализа бизнес-процессов на более позднем этапе. Пользоваться эффектом освоения нового, начинать с простых процессов и задействовать сложные вопросы позднее. Это позволяет избежать разочарования и дублирования усилий. Кроме того, стараться применять международную практику и опыт и знания в данной области, приобретенные в других странах. В различных организациях по разработке стандартов и органах по упрощению торговых процедур можно заказать общие и предметные исследования.
- **Организовать обучение:** Обучать сотрудников, распространяющих соответствующие знания по анализу бизнес-процессов, и знакомить группу по анализу бизнес-процессов с общей методологией, которой должны следовать все члены.
- **Измерять эффективность процессов:** Наметить контрольные показатели, которые предстоит достичь после внедрения «завтрашних» процессов. Показатели страны, добившейся оптимальной практической эффективности, можно принять в качестве модели<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Смотрите Исследование Всемирного банка по *Трансграничной торговле (Trading across Borders)*, в качестве сравнительного анализа показателей эффективности the performance, <http://www.doingbusiness.org>